

# Rapport ministériel sur le rendement

Services partagés Canada

2013-2014

---

L'honorable Diane Finley, C.P., députée  
Ministre de Travaux publics et Services gouvernementaux  
et ministre responsable de Services partagés Canada

Rapport ministériel sur le rendement 2013-2014 (Services partagés Canada)

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par la ministre responsable de Services  
partagés Canada, 2014

N<sup>o</sup> de cat. P115-3/2014F-PDF

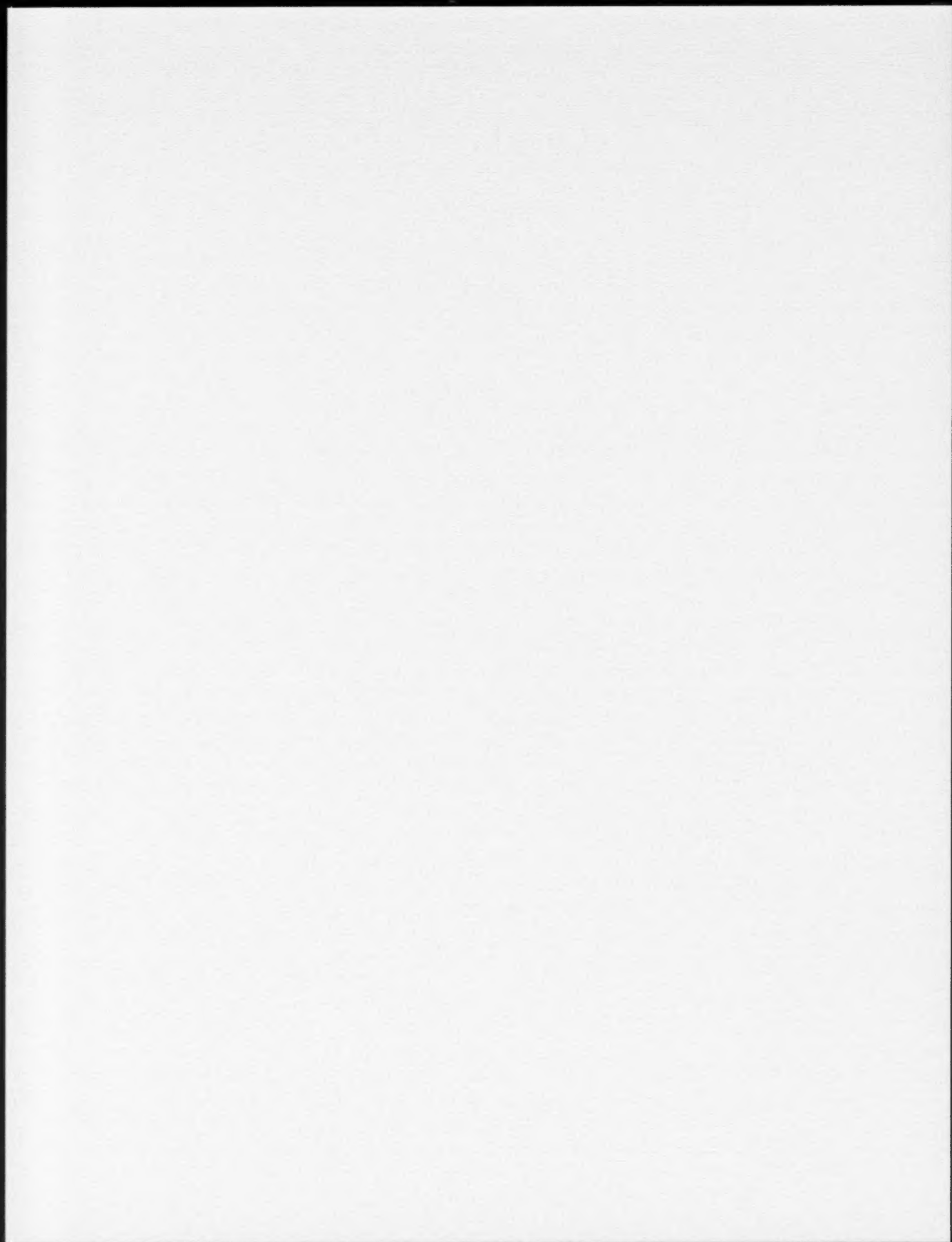
ISSN 2292-3373

---

## Table des matières

Avant-propos.....	iii
Message de la Ministre.....	1
Section I : Vue d'ensemble des dépenses de l'organisation.....	3
Profil de l'organisation.....	3
Contexte organisationnel.....	4
Dépenses réelles .....	14
Harmonisation des dépenses avec le cadre pangouvernemental .....	17
Tendances relatives aux dépenses du ministère .....	18
Budget des dépenses par crédit voté .....	19
Section II : Analyse des programmes par résultat stratégique .....	21
Résultat stratégique.....	21
Programme 1.1 : Des services d'infrastructure de TI efficaces et efficaces sont fournis dans l'ensemble du gouvernement du Canada. ....	21
Services internes.....	25
Section III : Renseignements supplémentaires .....	27
Faits saillants des états financiers.....	27
États financiers .....	32
Tableaux de renseignements supplémentaires.....	33
Dépenses fiscales et évaluations .....	34
Section IV : Coordonnées de l'organisation.....	35
Annexe : Définitions .....	37
Notes de fin de document .....	41

---



## Avant-propos

Le rapport ministériel sur le rendement fait partie de la série de documents budgétaires. Ces documents appuient les lois de crédits, qui précisent les montants pouvant être dépensés par le gouvernement et à quelles fins générales. Les documents budgétaires comptent trois parties.

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales.

Partie II – Le budget principal des dépenses décrit les ressources financières requises au prochain exercice pour chaque ministère, organisme et société d'État.

Partie III – Les plans de dépenses des ministères sont constitués de deux documents. Le rapport sur les plans et les priorités (RPP) est un plan de dépenses établi par chaque ministère et organisme qui reçoit des crédits parlementaires (à l'exception des sociétés d'État). Ce rapport présente des renseignements détaillés, pour une période de trois ans commençant à l'exercice indiqué dans le titre du rapport, sur les priorités, les résultats stratégiques, les programmes, les résultats attendus et les ressources connexes requises. Le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) dresse un bilan du rendement réel obtenu par chaque ministère et organisme au cours du plus récent exercice terminé, en fonction des plans, des priorités et des résultats attendus énoncés dans son propre RPP. Le RMR informe les parlementaires et la population des résultats obtenus par les organisations pour les Canadiens.

Le budget supplémentaire des dépenses renferme en outre des renseignements sur les besoins relatifs aux dépenses qui n'étaient pas suffisamment définis pour être inclus dans le budget principal des dépenses ou qui ont ultérieurement été précisés afin de rendre compte de l'évolution de programmes et de services donnés.

L'information financière présentée dans le RMR provient directement des autorisations décrites dans le budget principal des dépenses et des renseignements fournis dans le RPP sur les dépenses prévues. Cette information financière correspond à celle fournie dans les Comptes publics du Canada. Ceux-ci renferment l'État consolidé de la situation financière, l'État consolidé des résultats et du déficit accumulé, l'État consolidé de la variation de la dette nette et l'État consolidé des flux de trésorerie du gouvernement du Canada, de même que des renseignements détaillés des opérations financières ventilés par portefeuille ministériel pour un exercice donné. Deux types d'information financière présentée dans le RMR proviennent des Comptes publics du Canada : les autorisations budgétaires disponibles pour emploi au nouvel exercice par une organisation qui reçoit des crédits parlementaires, et les autorisations utilisées lors de cet exercice. Ces dernières autorisations correspondent aux dépenses réelles décrites dans le RMR.

La Politique sur la structure de la gestion, des ressources et des résultats du Conseil du Trésor favorise une plus grande concordance de l'information sur le rendement présentée dans les RMR, les autres documents budgétaires et les Comptes publics du Canada. Pour les organisations qui reçoivent des crédits parlementaires, la Politique définit l'architecture d'alignement des programmes comme une structure par rapport à laquelle l'information sur le rendement financier et non financier est fournie aux fins des documents budgétaires et des rapports au Parlement. Peu importe si l'organisation présente l'information dans le budget principal des dépenses, le RPP, le RMR ou les Comptes publics du Canada, la même structure est utilisée.

Dans le but de mieux appuyer les décisions sur les crédits, un certain nombre de changements ont été apportés aux RMR en 2013-2014. Le RMR présente maintenant les renseignements sur les finances, les ressources humaines et le rendement dans la section II, au niveau le plus bas de l'architecture d'alignement des programmes, le cas échéant.

Le format et la terminologie du RMR ont également été modifiés afin de le rendre plus clair et cohérent et de mettre davantage l'accent sur l'information du budget des dépenses et des Comptes publics. De plus, l'information ministérielle concernant la Stratégie fédérale de développement durable (SFDD) a été regroupée dans un nouveau tableau de renseignements supplémentaires qui sera affiché sur le site Web du ministère. Ce tableau comprend tous les éléments de la Stratégie qui étaient auparavant fournis dans les RMR et les sites Web ministériels, y compris les rapports sur l'écologisation des opérations gouvernementales et les évaluations environnementales stratégiques. La section III du rapport fournira un lien vers le nouveau tableau dans le site Web du ministère. Enfin, les définitions des termes utilisés sont maintenant fournies en annexe.



## Message de la Ministre

Je suis heureuse de présenter le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) de 2013-2014 de Services partagés Canada (SPC) concernant l'exercice qui a pris fin le 31 mars 2014. SPC réalise des progrès soutenus dans la transformation de l'infrastructure de technologie de l'information (TI) du gouvernement du Canada, s'employant ainsi à créer une plateforme de TI plus efficace, plus fiable et plus sécuritaire pour celui-ci.



SPC poursuit la réduction des coûts en matière de technologie de l'information tout en maintenant la sécurité et la sûreté des réseaux. Ces objectifs sont réalisés au moyen d'un nouvel accord de trois ans obtenu par SPC et Microsoft. De plus, SPC vient de mettre en place deux nouveaux centres de données, à Borden et à Gatineau, tout en regroupant les 485 centres de données existants répartis dans 43 ministères et organismes. En 2020, lorsque le regroupement sera terminé, nous aurons sept installations modernes, efficaces et sécuritaires.

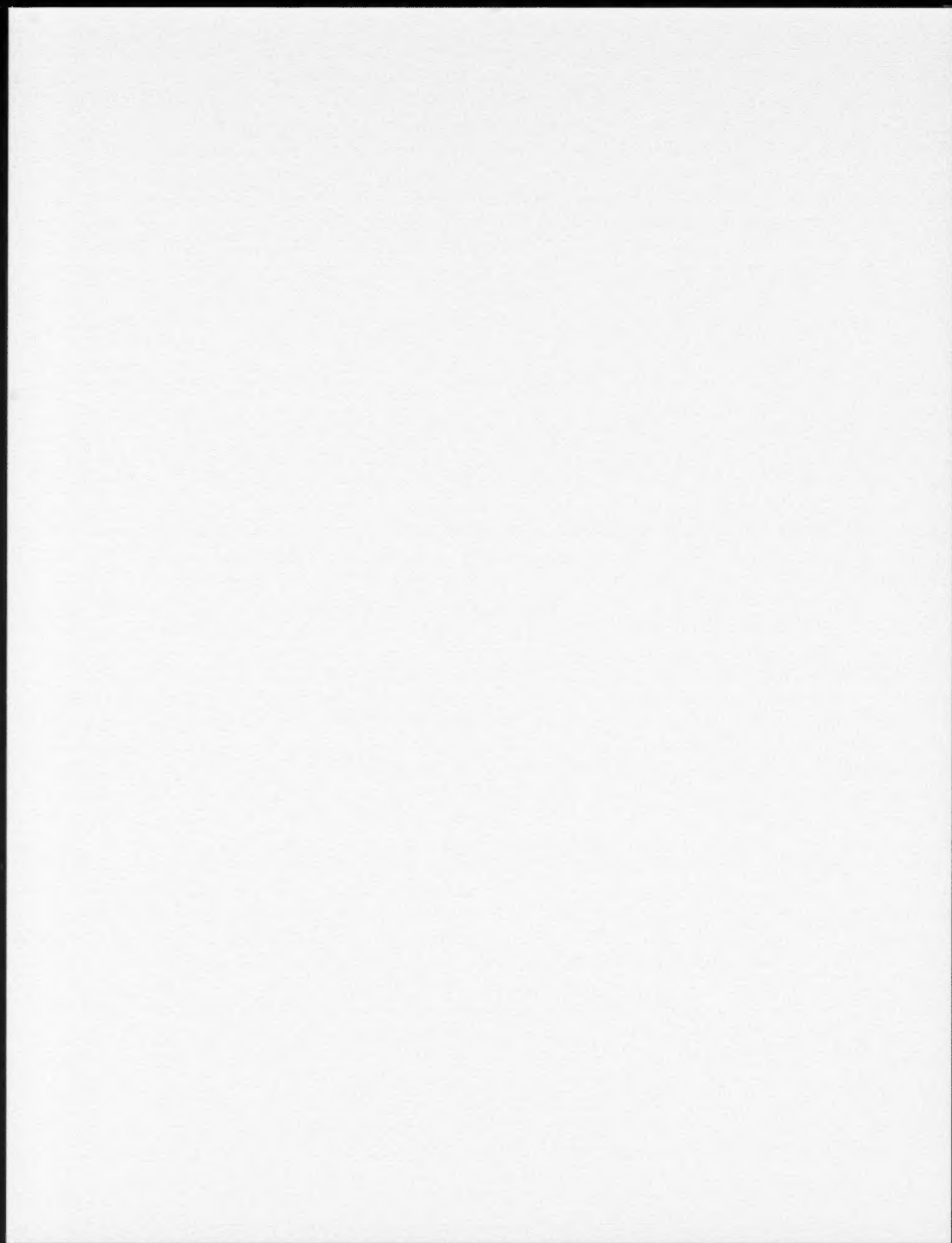
Le Ministère a aussi terminé un plan relatif à un réseau d'entreprise global, et a travaillé en étroite collaboration avec les partenaires internes et externes afin d'améliorer la connectivité et d'augmenter l'utilisation de la vidéoconférence et son accès, réduisant ainsi les déplacements et les coûts connexes.

Je ne peux regarder l'année passée sans prendre note du nombre significatif d'incidents liés à la cybersécurité que nous avons connus. Ces incidents nous ont rappelé à quel point il est essentiel pour le gouvernement du Canada d'améliorer ses réseaux et ses infrastructures pour qu'il puisse répondre rapidement aux attaques malicieuses et les prévenir tout en protégeant la population canadienne et la vie privée. Il s'agit d'une priorité que nous prenons au sérieux. SPC travaille avec de nombreux ministères et organismes pour entreprendre toutes les mesures afin d'améliorer la cybersécurité du Canada.

La réduction des coûts fait partie du mandat de SPC ainsi, le Ministère a atteint son objectif en réalisant des économies de 150 millions de dollars pour les contribuables canadiens grâce au regroupement des contrats négociés pour obtenir le meilleur rapport qualité-prix et par la réduction des chevauchements inutiles.

L'année qui vient sera très chargée et nous ferons progresser un bon nombre de projets et poursuivrons notre programme de transformation, non seulement pour le gouvernement, mais pour toute la population canadienne.

L'honorable Diane Finley, P.C., députée  
Ministre des Travaux publics et des Services  
gouvernementaux et ministre responsable de Services  
partagés Canada





## Section I : Vue d'ensemble des dépenses de l'organisation

### Profil de l'organisation

**Ministre de tutelle :** L'honorable Diane Finley, C.P., députée

**Première dirigeante :** Liseanne Forand

**Portefeuille ministériel :** Travaux publics et Services gouvernementaux

**Instruments habilitants :** *Loi sur Services partagés Canada*<sup>i</sup>

**Année d'incorporation ou de création :** 2011

**Autre :** Décrets connexes et numéros du Conseil privé : 2011-0877; 2011-1297; 2012-0958; 2012-0960; 2013-0366; 2013-0367; et 2013-0368.

## Contexte organisationnel

### Raison d'être

Services partagés Canada (SPC) est un ministère fédéral qui a été créé le 4 août 2011, afin de diriger la transformation des méthodes employées par le gouvernement du Canada pour gérer son infrastructure de technologie de l'information (TI). SPC rend compte de ses activités au Parlement par l'intermédiaire de la ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux et fournit aux organisations partenaires des services de courriel, des centres de données et des réseaux regroupés et uniformisés, afin d'appuyer l'exécution des programmes et la prestation des services du gouvernement du Canada. SPC offre également, dans un cadre de recouvrement des coûts, des services technologiques facultatifs aux organisations gouvernementales. L'approche pangouvernementale permet à SPC de faire des économies d'échelle et d'offrir des services d'infrastructure de TI plus efficaces, fiables et sécurisés aux ministères fédéraux. Le mandat de SPC a été renforcé le 29 juin 2012 avec l'adoption par le Parlement de la Loi sur Services partagés Canada.

### Responsabilités

SPC, créé par un décret entré en vigueur le 4 août 2011, a reçu par la suite l'autorisation de fournir à certains ministères fédéraux divers services relatifs aux systèmes de courrier électronique, aux centres de données et aux réseaux. Le rôle principal de SPC est de maintenir et d'améliorer la prestation des services de TI dans l'ensemble du gouvernement du Canada, à réaliser et réinvestir des économies, accroître la sécurité et mettre en œuvre des solutions pangouvernementales visant à transformer l'infrastructure de TI afin d'améliorer les services à la population canadienne.

La Loi sur Services partagés Canada montre que le gouvernement du Canada souhaite normaliser et rationaliser, dans une seule entité de services communs, un certain nombre de services administratifs offerts aux organisations gouvernementales. Par des décrets, on a confié au Ministère des responsabilités précises en matière de normalisation et de regroupement des services d'infrastructure de TI. L'une des responsabilités de SPC consiste à s'assurer que les systèmes essentiels du gouvernement continuent de fonctionner efficacement.

De plus, SPC assume sa responsabilité de normaliser et de regrouper l'infrastructure de TI en menant des initiatives, en collaboration avec le secteur de la technologie de l'information et des communications (TIC), visant à fournir un système de courriel unique, une empreinte pangouvernementale de sept centres de données, à établir un réseau unique pour l'ensemble du gouvernement et à offrir des services de télécommunication transformés. SPC tirera parti de la puissance d'achat du gouvernement pour acheter du matériel et des logiciels de technologie en milieu de travail, faire avancer le regroupement et la normalisation et élaborer des stratégies pour

moderniser le soutien à la technologie en milieu de travail. SPC participe aussi à d'autres initiatives de transformation essentielles du gouvernement du Canada, comme le projet de protection du périmètre de défense, l'initiative de transformation de l'administration de la paye et la vision de la fonction publique du futur telle qu'énoncée dans l'Objectif 2020. À titre d'organisation assurant la prestation de services de sécurité de la TI, SPC collabore étroitement avec d'autres organismes de cybersécurité du gouvernement du Canada afin d'appuyer la stratégie de cybersécurité.

## Résultat stratégique et architecture d'alignement des programmes

L'architecture d'alignement des programmes (AAP) de SPC, telle qu'elle a été approuvée par le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT), vise la réalisation du résultat stratégique suivant : Les services faisant partie du mandat de SPC sont fournis de façon regroupée et normalisée pour contribuer à l'exécution de programmes et à la prestation de services du gouvernement du Canada destinés à la population canadienne.

À la suite de vastes consultations menées à l'échelle du Ministère en 2013-2014, SPC a modifié son AAP et a augmenté le nombre de sous-programmes. La nouvelle architecture, présentée dans le RPP de 2014-2015, est entrée en vigueur le 1 avril, 2014. L'architecture pour l'exercice 2013-2014 est présentée ci-après.

**1. Résultat stratégique :** Les services faisant partie du mandat de SPC sont fournis de façon regroupée et normalisée pour contribuer à l'exécution de programmes et à la prestation de services du gouvernement du Canada destinés à la population canadienne.

**1.1 Programme :** Des services d'infrastructure de TI efficaces et efficaces sont fournis dans l'ensemble du gouvernement du Canada.

### Services internes

#### Priorités organisationnelles

Priorité	Type <sup>1</sup>	Programme
Maintenir l'infrastructure de TI et commencer à la rationaliser, normaliser la gestion des services en vue de faciliter la transformation et améliorer la sécurité dans l'ensemble du gouvernement du Canada.	Déjà établie.	Des services d'infrastructure de TI efficaces et efficaces sont fournis dans l'ensemble du gouvernement du Canada.
<b>Sommaire des progrès</b>		
Tout en continuant de mettre l'accent sur la transformation de l'infrastructure de TI, le Ministère a également maintenu en place les nombreux systèmes de TI existants utilisés dans l'ensemble du gouvernement du Canada pour exécuter les programmes offerts à la population canadienne. En accordant la priorité à la disponibilité et à la sécurité de l'infrastructure de TI, SPC a travaillé		

1. Les différents types de priorités sont les suivants : priorité déjà établie – établie au cours du premier ou du deuxième exercice précédant l'exercice visé dans le rapport; priorité permanente – établie au moins trois exercices avant l'exercice visé dans le rapport; priorité nouvelle – établie au cours de l'exercice visé dans le RPP ou le RMR. Si un autre type de priorité propre au ministère est présenté, il faut en expliquer la signification.



en étroite collaboration avec les organisations partenaires pour fournir une infrastructure de TI à l'appui de certaines priorités et initiatives clés, comme la protection des frontières et la santé et la sécurité des Canadiens.

SPC a promu le regroupement et la normalisation de son infrastructure de TI à l'échelle de l'entreprise. Des secteurs d'activités horizontaux ont été créés en vue de commencer à tendre vers le modèle opérationnel définitif de SPC, tout en assurant la surveillance des services offerts par une approche globale. Les ressources ont été réaffectées de façon à renforcer la capacité de l'entreprise.

SPC a réalisé d'importants progrès au chapitre de la transformation des centres de données, des réseaux, de la sécurité de la TI et de la gestion des services de TI. Par l'échange de pratiques exemplaires, SPC a établi une méthode normalisée visant à assurer la gestion des services de TI afin d'améliorer la prestation de services technologiques centraux à l'échelle du gouvernement du Canada. SPC a également établi un modèle de gestion des incidents détaillé, en collaboration avec ses partenaires, visant à promouvoir la visibilité, la responsabilité et la capacité d'intervention en cas d'incidents. Ce modèle était appuyé par le modèle de prestation des services d'entreprise de SPC. Un manuel de gestion des services opérationnels a été finalisé et publié dans le site extranet de SPC; ce manuel définit des processus normalisés et uniformes de prestation des services et vise à établir « une seule façon de travailler » pour l'ensemble de SPC et de ses organisations partenaires.

En décembre 2013, SPC a lancé la phase initiale de son initiative de livraison des services à l'échelle nationale. Cette initiative établit la base pour la prestation de services homogène dans l'ensemble du pays, conformément au modèle de prestation de services horizontal, à l'intention des partenaires et des clients. En facilitant la réaffectation des ressources régionales, l'initiative offre une souplesse accrue pour que les employés régionaux soient en mesure d'adopter de nouvelles responsabilités pendant les périodes de pointe ou lorsqu'il y a un manque de personnel.

En 2013-2014, l'Équipe de réaction aux incidents informatiques du gouvernement du Canada, du Centre de la sécurité des télécommunications Canada (CSTC), a été transférée à SPC, de même que la responsabilité au chapitre de la détermination des incidents liés à la sécurité de la TI, de l'intervention et de la reprise des activités en cas de tels incidents. Ce changement, de concert avec le transfert du centre fédéral de protection de l'information et de l'équipe d'intervention en cas d'incidents liés à la sécurité, a permis de renforcer le rôle de SPC en matière de gestion des incidents liés à la sécurité de la TI, de protection de l'information fédérale et de services d'intervention en cas d'incidents de sécurité liés aux 43 organisations partenaires. Par le biais du Comité d'examen de la sécurité des opérations, les incidents liés à la sécurité sont examinés en partenariat avec le CSTC. Un processus d'examen de la sécurité des activités a été établi à

l'égard des systèmes essentiels à la mission du gouvernement du Canada, des opérations de sécurité 24 heures par jour, 7 jours par semaine, et des services de cybersécurité en vue de protéger la population canadienne, les activités commerciales et les partenaires de SPC.

Pour assurer l'intégrité de la chaîne d'approvisionnement, SPC a travaillé de concert avec le CSTC à l'établissement d'un processus rigoureux de sélection des fournisseurs de biens et services afin de prévenir l'utilisation d'équipement qui pourrait compromettre la sécurité des réseaux du gouvernement du Canada. Au cours de l'exercice 2013-2014, le Ministère a effectué plus de 1 300 évaluations.

Priorité	Type	Programme
Renouveler l'infrastructure de TI du gouvernement du Canada en lançant un système de courriel unique et en établissant des plans de regroupement des centres de données et des réseaux.	Déjà établie.	Des services d'infrastructure de TI efficaces et efficaces sont fournis dans l'ensemble du gouvernement du Canada.
<b>Sommaire des progrès</b>		
<p>En 2013-2014, SPC a franchi un jalon à l'égard de son plan de regroupement de plus de 63 systèmes de courriel distincts en une seule plateforme de courriel. Au début de l'exercice financier, SPC a identifié Bell Canada pour élaborer et gérer la nouvelle plateforme de courriel, en partenariat avec CGI Information Systems and Management Consultants Inc. et Microsoft.</p> <p>Le plan de regroupement des centres de données consiste à faire passer de 485 à 7 le nombre de centres de données, et ce, d'ici 2020. Au cours de 2013-2014, le Ministère a exécuté le plan de projet intégré visant l'établissement de centres de données et de services de centres de données pangouvernementaux. Pour ce faire, il a fermé 10 des centres de données existants et a ouvert un Centre de données d'entreprise à Gatineau. SPC a également lancé des processus d'approvisionnement clés dans le cadre du regroupement des centres de données.</p> <p>Grâce à la transformation des télécommunications, SPC aidera ses partenaires à se départir de la gamme de réseaux actuelle et à adopter un réseau pangouvernemental unique qui permettra de moderniser et d'améliorer les services. En 2013-2014, SPC a consulté des entreprises du secteur privé avant de lancer plusieurs processus d'approvisionnement en matière de télécommunications portant notamment sur les éléments suivants : réseau étendu, réseaux de centres de données et services de communication en milieu de travail. Les fournisseurs ont par la suite été invités à présenter une soumission lors du processus d'approvisionnement relatif au</p>		



réseau étendu, et les autres processus d'approvisionnement se poursuivront.

La phase initiale du projet de service de vidéoconférence du gouvernement du Canada est achevée. Ainsi, 14 ministères, y compris SPC, ont la possibilité de tenir des vidéoconférences en utilisant les lignes téléphoniques ministérielles et de partager des installations. Peu de temps après la fin de l'exercice, deux autres organisations partenaires ont été ajoutées, ce qui porte à 16 le nombre de ministères ayant recours au service.

Quatre-vingt-dix pour cent des rapports ministériels sur la vision d'Objectif 2020 ont fait mention de l'amélioration de l'accès à la technologie. Dans le cadre des mesures prises par les ministères et organismes, Destination 2020 a annoncé que de nouvelles mesures seraient prises à l'échelle de la fonction publique en ce qui concerne les secteurs jugés prioritaires en matière de technologie—l'amélioration de l'annuaire des fonctionnaires fédéraux, la vidéoconférence par ordinateur, l'accès à un réseau sans fil et à d'autres outils favorisant la mobilité de l'effectif, des améliorations à la convivialité de GCPEDIA et de GCconnex, et un intranet commun.

Priorité	Type	Programme
Mobiliser les ministères partenaires à l'aide de mécanismes de gouvernance établis et d'autres moyens, renforçant la gestion efficace des changements et la réalisation des objectifs opérationnels et de transformation de SPC.	Déjà établie.	Des services d'infrastructure de TI efficaces et efficaces sont fournis dans l'ensemble du gouvernement du Canada.
<b>Sommaire des progrès</b>		
<p>En septembre 2013, SPC a lancé un exercice de planification intégrée de la TI, qui touche l'ensemble des organisations partenaires, les organisations fédérales agissant à titre de fournisseurs de services et les organismes centraux. En liant les priorités et les initiatives des partenaires et de l'ensemble du gouvernement au plan de transformation, SPC a permis à tous les intervenants de prendre davantage conscience de la complexité du programme de transformation de la TI du gouvernement du Canada et de l'effort de collaboration considérable requis pour le réaliser.</p> <p>Dans le cadre de l'Initiative des services téléphoniques économiques, SPC a travaillé en étroite collaboration avec les dirigeants principaux de l'information (DPI) des organisations partenaires, a communiqué avec les employés de l'ensemble des organisations partenaires et a recueilli des renseignements sur plus de 300 000 appareils et services de télécommunication existants d'utilisateurs finaux. Ces renseignements ont servi aux activités subséquentes visant à éliminer</p>		

les services inutilisés ou redondants et à réduire le nombre d'appareils pris en charge, tout en contribuant à la réduction du coût des activités du gouvernement.

Au cours de l'exercice précédent, SPC a poursuivi la mobilisation des organisations partenaires en employant divers mécanismes. Par exemple, le Ministère a organisé des activités bilatérales en regroupant des gens de tous les paliers (des directeurs aux administrateurs généraux), de même qu'une vaste gamme d'activités multilatérales, comme des comités directeurs et conseils consultatifs, des forums trimestriels des DPI, des tables rondes bimensuelles des DPI ainsi que des séances de travail spécialement axées sur la transformation.

La portée de la stratégie de mobilisation des partenaires de SPC a également été étendue afin d'inclure la communauté des spécialistes fonctionnels qui n'œuvrent pas dans le domaine de la TI au sein du gouvernement fédéral, dans des secteurs comme la gestion des programmes, la gestion du changement, les ressources humaines, les finances, les communications et la sécurité. Les discussions et les activités de collaboration couvraient tous les aspects de la relation entre les partenaires et SPC et étaient tout particulièrement axées sur la transformation des services de courriel et le regroupement des centres de données.

L'un des résultats les plus récents de la stratégie de mobilisation en constante évolution de SPC est l'invitation du Ministère à coprésider (avec le SCT) le Conseil des DPI du gouvernement du Canada. Cet organisme de gouvernance de la TI touchant l'ensemble du gouvernement fédéral s'occupe des questions de politique et de coordination horizontale de la TI, et se penche, en collaboration avec d'autres administrations, sur des questions d'intérêt commun, tant à l'échelle nationale qu'internationale. Tous les partenaires de SPC y sont représentés.

Priorité	Type	Programme
Appuyer la gestion horizontale au sein de SPC par la prestation efficace et efficiente d'une gamme complète de services opérationnels cadrant avec le modèle opérationnel de SPC.	Déjà établie.	Services internes
<b>Sommaire des progrès</b>		
SPC préconise des processus de gestion des ressources, des processus de gouvernance et des processus opérationnels communs rigoureux à l'appui du programme d'infrastructure de TI.		
En 2013-2014, SPC a commencé à mettre en place un nouveau modèle intégré de prestation de services des ressources humaines (RH) de type « cliquez, appelez, consultez ». Grâce à ce		

modèle à plusieurs niveaux, les processus de RH ont été normalisés et rationalisés pour offrir aux employés et aux gestionnaires de SPC un meilleur accès aux services de RH. Le Ministère a également fait l'acquisition d'un système d'approvisionnement électronique pour permettre à SPC de normaliser et rationaliser les processus d'approvisionnement, de la demande initiale au paiement, grâce à une automatisation et à une capacité de libre-service accrues. Le Ministère a également établi et a mis en œuvre un cadre de gestion financière, lequel décrit les exigences nécessaires liées aux agents financiers et aux gestionnaires détenant des autorisations de dépenser, et a lancé un nouveau plan comptable cadrant avec l'AAP révisée.

SPC a approuvé le cadre principal de sa politique interne visant à promouvoir une approche uniforme à l'égard de l'élaboration des politiques au sein du Ministère. Une politique sur la sécurité ministérielle a été élaborée dans le cadre de vastes consultations auprès de représentants provenant de l'ensemble du Ministère. Cette politique approuvée présente aux employés de SPC les exigences en matière de sécurité, les rôles et les responsabilités nécessaires, ainsi que des liens vers des ressources gouvernementales et ministérielles.

Le Ministère a fait des progrès au chapitre de l'intégration des risques et du rendement à la transformation des activités. Le premier profil de risque organisationnel de SPC a été approuvé par la haute direction, et des stratégies d'atténuation ont été élaborées pour traiter les principaux risques. Le Ministère a aussi élaboré son premier plan de vérification et d'évaluation fondé sur les risques pour les missions de vérification interne prévues au cours des trois prochains exercices et les missions d'évaluation prévues au cours des cinq prochains exercices. Une vérification des accords sur les niveaux de service a été effectuée, et les résultats ont été présentés au Comité de vérification et d'évaluation ministériel. D'autres progrès seront réalisés au fur et à mesure que le Ministère développera son AAP et son cadre de mesure du rendement.

Lors de la préparation en vue de la mise en œuvre du nouveau système de courriel, SPC a entrepris le déploiement d'ordinateurs portatifs équipés de Windows 7 et d'appareils d'entreprise BlackBerry 10, et il a lancé le système de gestion des documents pangouvernemental, GCDOCS.

Pour offrir du soutien à l'égard des changements transformationnels, SPC a établi un Bureau du changement stratégique et a conçu une méthodologie de changement organisationnel ainsi qu'un guide et de la formation en la matière. L'Académie, un point central d'apprentissage et de gestion de carrière à SPC, a également été mise sur pied afin d'aider les employés touchés et d'appuyer le perfectionnement des compétences qui les aideront à s'adapter et à contribuer à l'environnement changeant.

Dans le cadre de ses efforts visant à promouvoir une culture ministérielle unifiée, le Ministère a fait participer les employés à un dialogue à l'occasion d'initiatives comme des blogues de la

direction intitulés « Parlons-en », des séances de groupe de type « café avec la présidente et le chef de l'exploitation », et « Pleins feux sur ... », une série d'assemblées générales portant sur différents thèmes – une nouveauté de 2013-2014.

En tant qu'organisation d'entreprise, SPC s'est engagé aux activités d'Objectif 2020 et a soumis un rapport au greffier du Conseil privé sur les discussions entre employés. À SPC, le dialogue n'était pas strictement limité au Ministère, mais aussi sur la façon dont le mandat est intimement lié à la fonction publique de demain. D'ailleurs, la transformation de l'infrastructure de la technologie de l'information (TI) que pilote SPC pour le gouvernement du Canada jouera un rôle déterminant dans la mise en place de la fonction publique visualisée dans le cadre d'Objectif 2020.



## Analyse des risques

### Principaux risques

Risque	Stratégie d'atténuation du risque <sup>2</sup>	Lien à l'architecture d'alignement des programmes
<b>Gestion des partenariats</b>  Il y a un risque pour le Ministère que l'exécution de son plan de transformation avec les organisations partenaires, l'industrie et les agents négociateurs soit mise à l'épreuve à mesure que la transformation progresse et qu'elle mène à une interruption prévue des systèmes et des processus établis.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intégrer et harmoniser la planification des organisations partenaires à la planification d'entreprise de SPC.</li> <li>• Mettre en œuvre les modèles de mobilisation des partenaires.</li> <li>• Informer efficacement les communautés de TI et les intervenants externes de l'ensemble du gouvernement du Canada.</li> <li>• Continuer l'élaboration des rôles de responsable de portefeuille et de gestionnaire des relations avec les clients afin de créer des défenseurs de SPC de confiance sur le terrain.</li> <li>• Établir davantage de relations stratégiques et de mécanismes de gouvernance connexes avec les organisations partenaires afin de contribuer à la transformation des programmes et des opérations.</li> </ul>	1.1 Programme : Services d'infrastructure de TI, Services internes
<b>Capacité en ressources humaines (RH)</b>  Il y a un risque que le Ministère ne disposera pas du personnel adéquat pour accomplir son mandat.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peaufiner la stratégie de gestion de l'effectif afin de combler les besoins actuels et futurs en RH.</li> <li>• Peaufiner la Passerelle de la mobilité pour faciliter la mobilité des employés à l'interne.</li> <li>• Mettre en œuvre la stratégie Apprendre à SPC.</li> <li>• Continuer à exploiter le Comité de gestion des postes vacants du Ministère afin d'appuyer la gestion efficace de l'effectif.</li> </ul>	1.1 Programme : Services d'infrastructure de TI, Services internes
<b>Gestion financière</b>  Il y a un risque que le Ministère soit incapable de gérer les difficultés et de respecter l'exigence d'autofinancement prévue dans le plan de transformation de SPC.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S'assurer que des contrôles financiers sont en place à l'échelle de l'organisation.</li> <li>• Étendre les contrôles financiers aux paliers de la direction.</li> <li>• S'assurer que l'information financière est facilement accessible.</li> <li>• Élaborer au besoin des processus et des procédures supplémentaires selon la</li> </ul>	1.1 Programme : Services d'infrastructure de TI, Services internes

<sup>2</sup> Étant donné que les risques ministériels ont été approuvés en mars 2014, les résultats en vertu des stratégies d'atténuation seront publiés avec le RMR 2014-2015.

	surveillance et l'analyse continues effectuées à l'interne et à l'externe. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Veiller à ce que les gestionnaires disposent des outils et de la formation nécessaires pour assumer leur fonction de gérance financière.</li> </ul>	
--	---	--

Comme avec toute organisation qui entreprend une transformation importante, SPC doit demeurer réceptif aux risques internes et externes possibles. Une analyse, une gestion et une surveillance efficaces des risques permettent à SPC de respecter ses priorités et de réaliser son mandat.

En mars 2014, la haute direction a cerné trois risques organisationnels clés à la suite de discussions internes tenues dans l'ensemble des directions générales de SPC et d'un dialogue avec les organisations partenaires. Ces risques – gestion des partenariats, capacité en ressources humaines et gestion financière – sont décrits dans le tableau ci-dessus.

Le fait de s'adapter aux facteurs environnementaux changeants permet à SPC de déployer les stratégies de réponse aux risques et les ressources appropriées dans les secteurs où le risque est le plus répandu et le plus susceptible d'avoir des répercussions négatives sur les activités de SPC. Le programme de transformation est intégré du point de vue d'un partenaire, des ressources humaines et des finances, et sa réussite dépend de la saine gestion de ces risques.

## Dépenses réelles

Ressources financières budgétaires (dollars)

	Budget principal des dépenses 2013-2014	Dépenses prévues 2013-2014	Autorisations totales pouvant être utilisées 2013-2014	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2013-2014	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
Dépenses brutes	1 715 223 608	1 717 429 326	2 069 823 361	2 004 237 625	286 808 299
Moins les recettes disponibles	(317 117 552)	(317 117 552)	(350 999 820)	(350 999 820)	(33 882 268)
Dépenses nettes	1 398 106 056	1 400 311 774	1 718 823 541	1 653 237 805	252 926 031



Les dépenses réelles ont augmenté de 286,8 millions par rapport aux dépenses prévues, essentiellement provoqué par les éléments suivants qui n'avaient pas été pris en compte dans les dépenses prévues : l'achat des appareils technologiques en milieu de travail (78,4 millions), report de fonds du budget de fonctionnement de 2012-2013 (83,7 millions), dépenses salariales de fin d'exercice (48,4 millions), financement d'initiatives et de projets précis (31,8 millions), et rajustements avec les organisations partenaires à la suite de la création du Ministère (44,5 millions).

On observe une augmentation des recettes disponibles de l'ordre de 33,9 millions de dollars (recettes disponibles réelles moins recettes disponibles prévues) attribuable à une augmentation des recettes se rapportant aux services essentiels et facultatifs, l'achat des appareils technologiques en milieu de travail, ainsi qu'aux projets avec les partenaires et les clients.

Le résultat de fin d'exercice de SPC (autorisations totales moins dépenses réelles) reflète un surplus de 65,6 millions de dollars, qui est attribuable aux retards dans la passation de certains projets par raison de complexité de l'approvisionnement.

#### Ressources humaines (équivalents temps plein [ETP])

Prévu 2013-2014	Réel 2013-2014	Écart (réel moins prévu) 2013-2014
6 450	6 006	(444)

L'écart entre les équivalents temps plein (ETP) prévus et les ETP réels est de 444 ETP. La création de SPC, par le fusionnement de 43 ministères, a posé des problèmes en ce qui concerne la planification et les données relatives aux ETP. Les montants prévus ont été estimés selon les renseignements disponibles lors des décrets qui ont permis d'établir SPC, mais avant que les transferts réels des ministères partenaires aient été achevés et qu'ils puissent être évalués avec certitude. Les engagements pris par SPC en ce qui concerne les objectifs de réduction du budget de 2012 pour l'activité de programme des Services internes expliquent en partie l'écart, soit 250 ETP. Les réductions prévues pour l'exercice financier 2014-2015 sont de 50 ETP conformément au budget de 2012. Le reste peut être expliqué par les activités de réorganisation continues pour passer à un modèle d'entreprise et optimiser les ressources actuelles.

Sommaire du rendement budgétaire pour les résultats stratégiques et les programmes (dollars)

Résultat stratégique, programme et Services internes	Budget principal des dépenses 2013-2014	Dépenses prévues 2013-2014	Dépenses prévues 2014-2015	Dépenses prévues 2015-2016	Autorisations totales pouvant être utilisées 2013-2014	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2013-2014	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2012-2013	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2011-2012
Résultat stratégique : Les services faisant partie du mandat de SPC sont fournis de façon regroupée et normalisée pour contribuer à l'exécution de programmes et à la prestation de services du gouvernement du Canada destinés à la population canadienne.								
Programme : Services d'infrastructure de TI								
Dépenses brutes	1 527 294 254	1 529 499 972	1 478 632 168	1 208 198 944	1 918 351 623	1 860 268 470	1 637 435 300	951 126 762
Moins les recettes disponibles	(317 117 552)	(317 117 552)	(189 972 991)	(325 000)	(350 999 820)	(350 999 820)	(369 298 905)	(389 820 934)
<b>Total partiel</b>	<b>1 210 176 702</b>	<b>1 212 382 420</b>	<b>1 288 659 177</b>	<b>1 207 873 944</b>	<b>1 567 351 803</b>	<b>1 509 268 650</b>	<b>1 268 136 395</b>	<b>561 305 828</b>
Services internes								
<b>Services internes Total partiel</b>	<b>187 929 354</b>	<b>187 929 354</b>	<b>184 664 400</b>	<b>184 770 989</b>	<b>151 471 738</b>	<b>143 969 155</b>	<b>113 012 701</b>	<b>61 038 395</b>
<b>Total</b>	<b>1 398 106 056</b>	<b>1 400 311 774</b>	<b>1 473 323 577</b>	<b>1 392 644 933</b>	<b>1 718 823 541</b>	<b>1 653 237 805</b>	<b>1 381 149 096</b>	<b>622 344 223</b>

SPC a été créé le 4 août 2011. Les dépenses réelles pour l'exercice 2011-2012 figurant dans le tableau ci-dessus représentent les dépenses engagées par les 43 organisations partenaires pour le compte de SPC, du 4 août au 31 mars. Ainsi, elles ne représentent pas un exercice complet.

Les recettes disponibles (aussi connues sous le nom de recettes nettes en vertu d'un crédit) pour 2014-2015 et les exercices suivants ne sont pas tous indiqués. Pour 2014-2015, une autorisation supplémentaire de 223,8 millions de dollars a été approuvée par le SCT, le 27 mars 2014 pour un montant global de 413,7 millions. En ce qui concerne 2015-2016 et les exercices à venir, les autorisations seront demandées à une date ultérieure en 2014-2015. L'écart entre les recettes réelles de 2012-2013 et de 2013-2014 peut être attribuable aux services qui ont été abandonnés ou transférés à d'autres ministères.

## Harmonisation des dépenses avec le cadre pangouvernemental

Harmonisation des dépenses réelles pour 2013-2014 avec le cadre pangouvernemental<sup>iii</sup> (dollars)

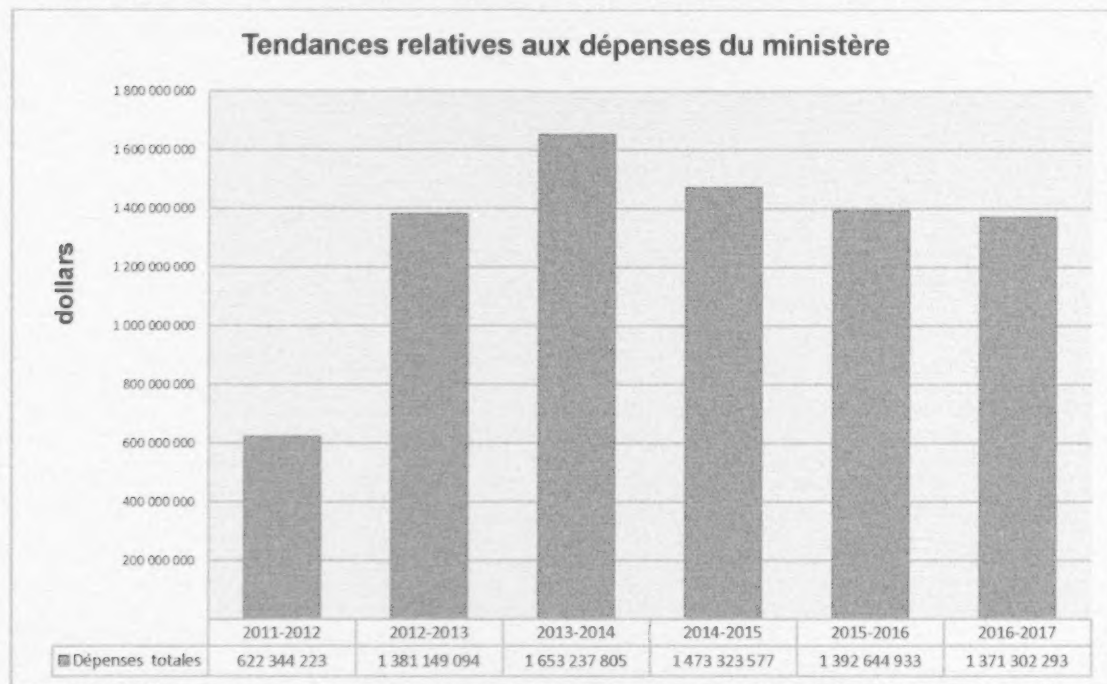
Résultat stratégique	Programme	Secteur de dépenses	Résultat du gouvernement du Canada	Dépenses réelles 2013-2014
Les services faisant partie du mandat de SPC sont fournis de façon regroupée et normalisée pour contribuer à l'exécution de programmes et à la prestation de services du gouvernement du Canada destinés à la population canadienne.	Services d'infrastructure de TI	Affaires gouvernementales	Des activités gouvernementales bien gérées et efficaces	1 509 268 650

### Total des dépenses par secteur de dépenses (dollars)

Secteur de dépenses	Total des dépenses prévues	Total des dépenses réelles
Affaires économiques	-	-
Affaires sociales	-	-
Affaires internationales	-	-
Affaires gouvernementales	1 212 382 420	1 509 268 650

Les dépenses réelles nettes ont augmenté de 296,9 millions pour les services de technologies de l'information par rapport aux dépenses prévues, essentiellement provoqué par les éléments suivants; qui n'avaient pas été pris en compte dans les dépenses prévues : le financement des appareils technologiques en milieu de travail, report de fonds du budget de fonctionnement de, dépenses salariales de fin d'exercice, financement d'initiatives et de projets, et rajustements avec les organisations partenaires à la suite de la création du Ministère.

## Tendances relatives aux dépenses du ministère



Comme il a été annoncé dans le budget de 2013, SPC a investi une somme de 20 millions de dollars provenant de ses fonds actuels pour améliorer la capacité de vidéoconférence du gouvernement et d'autres solutions de réunions à distance à l'appui de la réduction des dépenses de voyage. SPC veillera également à donner suite, conformément au budget de 2012, à l'engagement du gouvernement de générer des gains d'efficacité opérationnelle et de garantir un rendement optimal à la population canadienne.

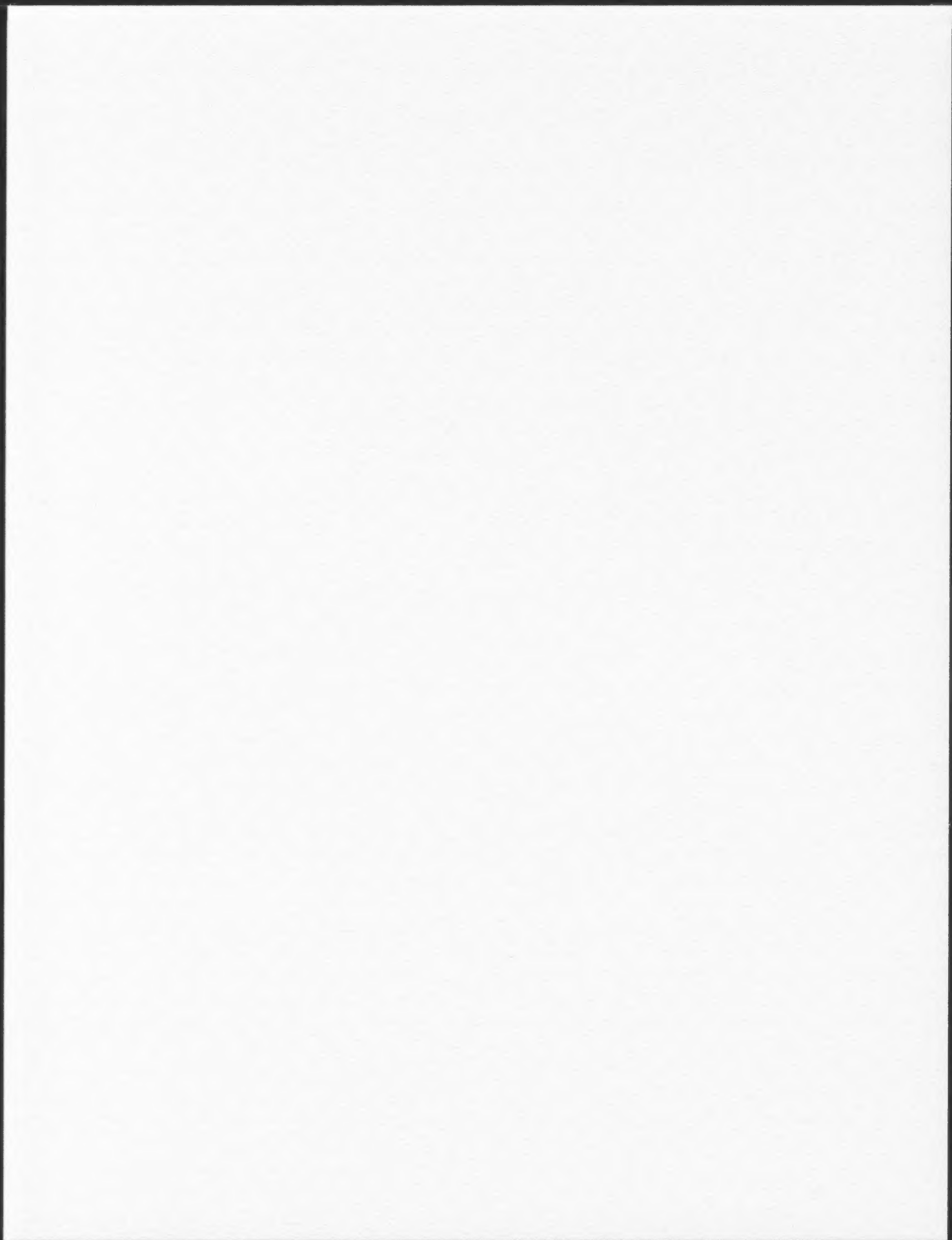
À compter de 2014-2015, SPC s'attend à générer des économies d'environ 150 millions de dollars par année découlant du regroupement des contrats et de la réduction des coûts indirects. Dès 2015-2016, on s'attend à ce que la transformation des services de courriel permette de réaliser des économies supplémentaires de l'ordre de 50 millions de dollars par année.

En ce qui concerne 2016-2017, la réduction des dépenses prévues peut s'expliquer par le financement à durée limitée pour le projet du complexe Carling, un projet de regroupement de la conception et de l'aménagement de l'infrastructure de TI du ministère de la Défense nationale à son nouvel emplacement.



## Budget des dépenses par crédit voté

Pour obtenir des renseignements au sujet des crédits votés et des dépenses législatives de Services partagés Canada, veuillez consulter les Comptes publics du Canada 2014 sur le site Web de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.<sup>iii</sup>





## Section II : Analyse des programmes par résultat stratégique

### Résultat stratégique

Les services faisant partie du mandat de SPC sont fournis de façon regroupée et normalisée pour contribuer à l'exécution de programmes et à la prestation de services du gouvernement du Canada destinés à la population canadienne.

**Programme 1.1** : Des services d'infrastructure de TI efficaces et efficaces sont fournis dans l'ensemble du gouvernement du Canada.

### Description

L'efficacité, la fiabilité et la sécurité globales de l'infrastructure de TI sont améliorées grâce au regroupement pangouvernemental des services de courriel, de centres de données et de télécommunications.

#### Ressources financières budgétaires (dollars)

	Budget principal des dépenses 2013-2014	Dépenses prévues 2013-2014	Autorisations totales pouvant être utilisées 2013-2014	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2013-2014	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2013-2014
Dépenses brutes	1 527 294 254	1 529 499 972	1 918 351 623	1 860 268 470	330 768 498
Moins les recettes disponibles	(317 117 552)	(317 117 552)	(350 999 820)	(350 999 820)	(33 882 268)
Dépenses nettes	1 210 176 702	1 212 382 420	1 567 351 803	1 509 268 650	296 886 230

#### Ressources humaines (Équivalents temps plein [ETP])

Prévu 2013-2014	Réel 2013-2014	Écart (réel moins prévu) 2013-2014
5 550	5 116	(434)

SPC a révisé son AAP et son cadre de mesure du rendement en fonction du processus de modification de la Structure de la gestion, des ressources et des résultats de 2013-2014, qui seront applicables à compter de 2014-2015. Le tableau ci-dessous fait état des engagements en matière de rendement en vigueur pour 2013-2014.

## Résultats du rendement

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cibles	Résultats réels
Maintenir l'infrastructure de TI et commencer à la rationaliser, normaliser la gestion des services en vue de faciliter la transformation et améliorer la sécurité dans l'ensemble du gouvernement du Canada.	Transférer l'Équipe de réaction aux incidents informatiques de Centre de la sécurité des télécommunications Canada sous Services partagés Canada.	octobre 2013	Les résultats attendus ont été atteints. Le transfert de l'Équipe de réaction aux incidents informatiques a été effectué à l'automne 2013.
Renouveler l'infrastructure de TI du gouvernement du Canada par la mise en œuvre d'un système de courriel unique et en établissant des plans de regroupement des centres de données et des réseaux.	Procéder à l'acquisition d'un système de courriel pangouvernemental et en commencer la mise en œuvre.	décembre 2013	Les résultats attendus ont été atteints. L'acquisition s'est faite en juin 2013 et les activités préparatoires ont débuté pour la mise en œuvre de la vague 0 au sein de SPC, y compris le déploiement du système d'exploitation Windows 7 et des appareils BlackBerry 10.
	Achever le plan des services de centres de données pangouvernementaux et commencer à effectuer les activités de regroupement et de transition.	mars 2014	Les résultats attendus ont été atteints. Le plan est achevé et les approbations nécessaires ont été obtenues; les activités de regroupement et de transition ont commencé.
	Achever le plan des services de réseaux pangouvernementaux et commencer à effectuer les activités de regroupement et de transition.	mars 2014	Les résultats attendus ont été atteints. Le plan des services de réseaux pangouvernementaux a été achevé en juin 2013, et des contrats ont été attribués pour les services d'interconnexion Internet et les services d'accès Internet locaux.
Mobiliser les organisations partenaires à l'aide de mécanismes de gouvernance établis et d'autres moyens renforçant la gestion efficace des changements et la réalisation des objectifs opérationnels et de transformation de SPC.	Faire état aux intervenants, ainsi qu'aux partenaires et aux organismes centraux, des progrès se rapportant à la gouvernance et aux partenariats de SPC, des objectifs de services et du rendement.	Présentation du rapport sur le rendement des partenaires de SPC d'ici décembre 2013.	Les résultats attendus ont été atteints. SPC a régulièrement tenu des rencontres dans le cadre de forums multilatéraux et bilatéraux, comme le Forum des DPI, la Table ronde des DPI et le comité mixte sur les normes de SCT-SPC, afin de tenir les partenaires et les organismes centraux au courant des progrès du programme de transformation.

### **Analyse du rendement et leçons retenues**

La réussite du mandat organisationnel de SPC dépend de la capacité à miser sur l'innovation pour obtenir le meilleur rapport qualité-prix et offrir de meilleurs services. SPC a amorcé son processus de transformation en héritant des infrastructures de TI très complexes et diverses de 43 ministères, lesquelles augmentent les coûts et nuisent à la capacité des systèmes à fonctionner efficacement. Les nombreuses façons de gérer l'infrastructure de TI se sont traduites par un manque de coordination interministérielle et des possibilités perdues de tirer parti des pratiques exemplaires.

SPC a appris qu'il existait des moyens de réaliser des économies rapidement et efficacement. À la fin de 2013-2014, le Ministère avait généré plus de 150 millions de dollars en économies en regroupant les contrats de biens et de services, en tirant avantage de meilleurs prix et en réduisant le chevauchement et la redondance. Le premier centre de données d'entreprise (une installation de développement et d'essai) a été établi, représentant ainsi une première étape dans la transition des anciens centres de données vers de nouveaux.

Les lignes téléphoniques Centrex coûteuses ont été éliminées pour que l'on se prévale de technologies plus récentes, comme la voix sur protocole Internet. À ce jour, plus de 22 000 lignes téléphoniques terrestres ont été supprimées et remplacées par une technologie plus économique. Au cours du processus, SPC a appris qu'il est important de travailler avec les partenaires pour gérer et apporter les changements d'envergure touchant plusieurs fonctionnaires, notamment en ce qui concerne les services téléphoniques.

SPC a également fait en sorte qu'il soit plus facile pour les fonctionnaires de travailler ensemble en modernisant les fonctions de vidéoconférence. Cette initiative a mis à profit les capacités de vidéoconférence des ministères et organismes à l'échelle du gouvernement en reliant ces organisations à un service partagé. Jusqu'à maintenant, 16 ministères ont des capacités de vidéoconférence interopérables dans plus de 100 salles de conférence, et plus de ministères devraient être ajoutés en 2014-2015. SPC a publié un répertoire en ligne des salles de vidéoconférence permettant ainsi de partager les salles entre les ministères. SPC travaille de concert avec les ministères à la surveillance de l'utilisation de ces installations – cette utilisation devrait augmenter avec le temps.

Le premier immeuble réaménagé dans le cadre des services de réseau d'entreprise du gouvernement a permis aux locataires de plusieurs ministères de mieux communiquer entre eux et avec la population canadienne à laquelle ils fournissent des services, en utilisant et en partageant des systèmes de communication de pointe, y compris la vidéoconférence et le WiFi. Au cours du processus de mise à niveau de l'immeuble, SPC a appris les complexités liées à l'intégration de plusieurs technologies et l'importance des communications avec les

organisations partenaires au niveau des projets. Cette première mise à niveau est devenue un plan directeur qui peut être utilisé pour d'autres mises à niveau technologiques dans les bureaux du gouvernement.

## Services internes

### Description

Les services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui sont gérés de façon à répondre aux besoins des programmes et des autres obligations générales d'une organisation. Ces groupes sont les suivants : services de gestion et de surveillance, services des communications, services juridiques, services de gestion des ressources humaines, services de gestion des finances, services de gestion de l'information, services des technologies de l'information, services de gestion des biens, services de gestion du matériel, services de gestion des acquisitions et services de gestion des voyages et autres services administratifs. Les services internes comprennent uniquement les activités et les ressources destinées à l'ensemble d'une organisation et non celles fournies à un programme particulier.

### Ressources financières budgétaires (dollars)

	Budget principal des dépenses 2013-2014	Dépenses prévues 2013-2014	Autorisations totales pouvant être utilisées 2013-2014	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2013-2014	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2013-2014
Dépenses brutes	187 929 354	187 929 354	151 471 738	143 969 155	(43 960 199)
Moins les recettes disponibles	-	-	-	-	-
Dépenses nettes	187 929 354	187 929 354	151 471 738	143 969 155	(43 960 199)

### Ressources humaines (ETP)

Prévu 2013-2014	Réel 2013-2014	Écart (réel moins prévu) 2013-2014
900	890	(10)



## Résultats du rendement

Résultat attendu	Indicateur de rendement	Cible	Résultat réel
Faciliter la gestion horizontale au sein de SPC par la prestation efficace et efficiente d'une gamme complète de services d'affaires cadrant avec le modèle opérationnel de SPC.	Établir et mettre en œuvre le premier plan de vérification et d'évaluation fondé sur les risques pour les missions de vérification interne prévues au cours des trois prochains exercices et les missions d'évaluation prévues au cours des cinq prochains exercices.	mars 2014	Les résultats attendus ont été atteints. Le plan de vérification et d'évaluation fondé sur les risques a été établi.

## Analyse du rendement et leçons retenues

En 2013-2014, SPC a continué de développer les fonctions internes pour servir le Ministère. Dans un environnement en constante évolution où la transformation progresse vers la réalisation, les services internes doivent être tournés vers l'avenir et être conçus pour être flexibles. SPC continue d'effectuer un volume élevé de transactions dans certaines fonctions, notamment en matière de RH et d'approvisionnement, et a appris l'importance d'une fonction de services internes en évolution qui changera au cours des prochaines années, au rythme de l'évolution des activités de SPC.

Dans des domaines tels que les finances, la gestion de l'information et la technologie de l'information, SPC a élaboré des politiques générales et des modules de formation pour s'assurer que les employés connaissent leurs rôles et leurs responsabilités en matière de saine gestion.

Compte tenu du nombre de changements que le Ministère et ses partenaires subissent, le besoin de communication est élevé. SPC a appris à être proactif dans ce domaine et a préparé plus de 1 100 produits de communication différents, dont des bulletins, des communiqués destinés aux médias, aux employés et aux partenaires, et des exposés à l'intention des comités parlementaires. Le Ministère a également élaboré des outils et de la formation visant à faciliter la transition de l'ancienne à la nouvelle infrastructure de TI.

La première vérification du Ministère (vérification des contrats de services professionnels) a révélé une possibilité de l'existence de relations employeur-employé dans le cadre de contrats de services qu'il a hérité au moment de sa création. La direction a accepté les recommandations de la vérification et prend des mesures pour atténuer le risque d'une possible relation employeur-employé, en plus de renforcer un processus d'approvisionnement normalisé.

## Section III : Renseignements supplémentaires

### Faits saillants des états financiers

Les faits saillants présentés dans ce rapport ministériel sur le rendement visent à fournir un aperçu général de l'état des résultats et de la situation financière nette ministérielle ainsi que de l'état de la situation financière de SPC. Des données plus détaillées sont fournies dans les états financiers 2013-2014 de SPC. Ces états financiers non audités ont été préparés conformément aux conventions comptables du gouvernement, lesquelles s'appuient sur les normes comptables canadiennes pour le secteur public.

Les états financiers non audités sont préparés conformément aux principes de la comptabilité d'exercice et par conséquent diffèrent de l'information publiée dans les Comptes Publics du Canada, qui sont préparés sur la base des autorisations parlementaires. Les sections I et II du présent rapport contiennent de l'information financière découlant des autorisations parlementaires, lesquelles sont fondées sur les besoins de trésorerie. Les éléments comptabilisés dans l'état des résultats et de la situation financière nette ministérielle ainsi que dans l'état de la situation financière d'un exercice peuvent être financés au moyen d'autorisations parlementaires ayant été approuvées au cours d'un exercice antérieur, pendant l'exercice en cours ou qui le seront dans un exercice futur. Un rapprochement du coût de fonctionnement net et des autorisations de l'exercice en cours utilisées est présenté à la note 3 des états financiers 2013-2014 de SPC publiés sur le site Web du ministère.

Les tableaux suivants présentent les soldes de clôture en date du 31 mars 2014 pour chaque regroupement majeur aux états financiers, ainsi que la variation observée par rapport à l'exercice précédent.

## Services partagés Canada

État condensé des opérations et de la situation financière nette ministérielle (non audité)

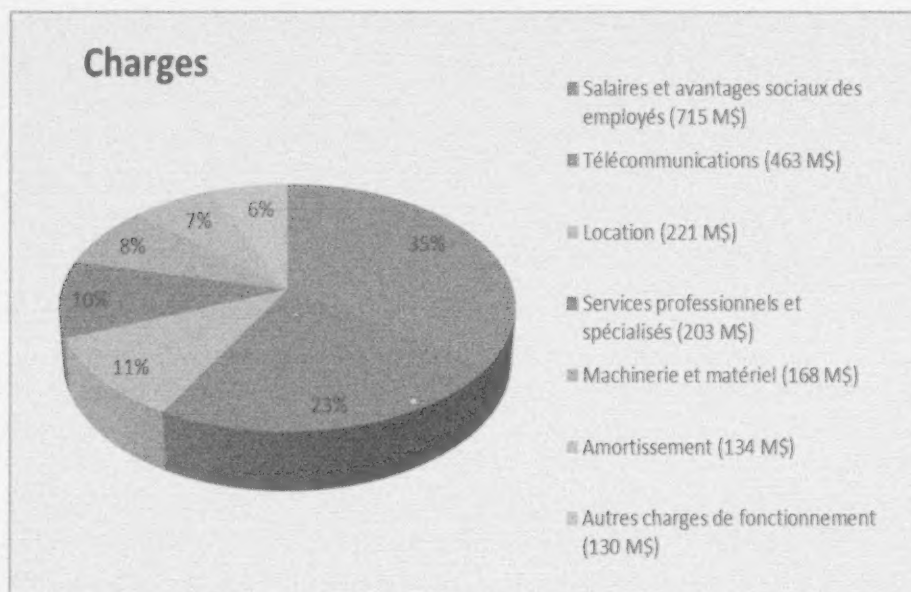
Pour l'exercice se terminant le 31 mars 2014

(dollars)

	Résultats attendus 2013-2014	Résultats réels 2013-2014	Résultats réels 2012-2013	Écart (résultats réels 2013-2014 moins résultats attendus 2013-2014)	Écart (résultats réels 2013-2014 moins résultats réels 2012-2013)
Total des charges	1 687 567 000	2 034 425 332	1 765 329 573	346 858 332	269 095 759
Total des revenus	317 135 000	334 802 005	373 479 848	17 667 005	(38 677 843)
Coût de fonctionnement net avant le financement du gouvernement et les transferts	1 370 432 000	1 699 623 327	1 391 849 725	329 191 327	307 773 602
Situation financière nette du ministère	S.O.	293 090 502	270 600 115	S.O.	22 490 387

Les charges globales de SPC ont augmenté de 269 millions de dollars en 2013-2014. Les salaires et avantages sociaux des employés ont augmenté de 113 millions de dollars, principalement en raison des indemnités de départ payées en 2013-2014 (42 millions) et de l'ajustement de la provision pour les avantages sociaux futurs (56 millions). L'augmentation de 156 millions de dollars des charges de fonctionnement (excluant les salaires et avantages sociaux des employés) est principalement reliée à de nouveaux contrats pour l'utilisation de logiciels informatiques (56 millions), aux transferts en provenance d'autres ministères des charges reliées aux appareils de technologie en milieu de travail (37 millions) et aux services professionnels et spécialisés supportant les services fournis aux organisations partenaires et les programmes de transformation de SPC, tel que le programme de courriels, conception et stratégie de service, l'architecture d'entreprise et les opérations de l'ordinateur central (31 millions).

La note 14 des états financiers, qui porte sur l'information sectorielle, fournit des données détaillées par principal article de dépenses et par programme.



Le total des revenus de SPC pour 2013-2014 s'élève à 335 millions de dollars. La majeure partie de ces revenus sont des revenus disponibles à être dépensés liés aux services d'infrastructure de TI fournis aux organisations partenaires et à d'autres ministères et organismes du gouvernement du Canada suivant le principe du recouvrement des coûts. Les revenus de SPC, nets des revenus gagnés pour le compte du gouvernement d'un montant de 8 millions de dollars, sont composés à 99,99 pourcent de revenus provenant de la vente de biens et services et à 0,01 pourcent de revenus divers (25 000 dollars).

#### Services partagés Canada

État condensé de la situation financière (non audité)

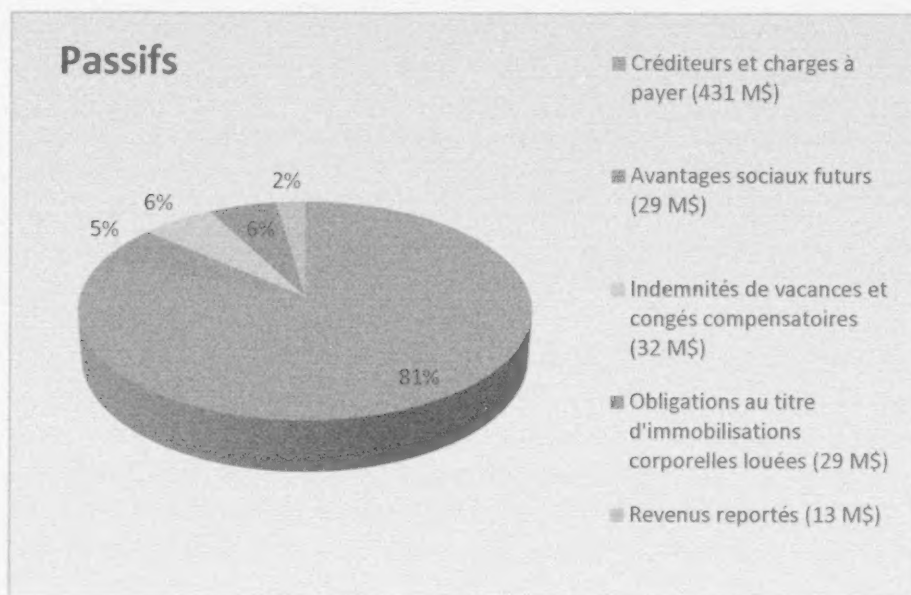
Au 31 mars 2014

(dollars)

	2013-2014	2012-2013	Écart (2013-2014 moins 2012-2013)
Total des passifs nets	533 716 536	533 584 958	131 578
Total des actifs financiers nets	469 145 122	445 187 859	23 957 263
Dette nette du ministère	64 571 414	88 397 099	(23 825 685)
Total des actifs non financiers	357 661 916	358 997 214	(1 335 298)
Situation financière nette du ministère	293 090 502	270 600 115	22 490 387



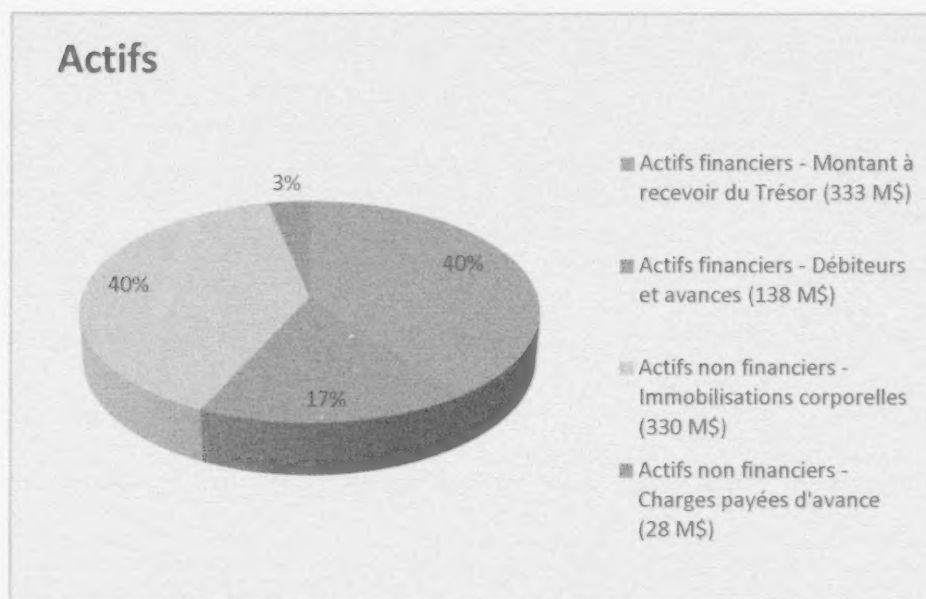
Le total des passifs s'élevait à 534 millions de dollars à la fin de 2013-2014, une augmentation de 0,1 million de dollars (moins de 1 pourcent) par rapport au total des passifs de l'année précédente. En 2013-2014, les créiteurs et charges à payer représentaient la majeure partie des passifs (81 pourcent) avec un montant de 431 millions de dollars (72 pourcent en 2012-2013).





Le total des actifs financiers nets s'élevait à 469 millions de dollars à la fin de 2013-2014, une augmentation de 24 millions de dollars (5,4 pourcent) par rapport au total des actifs financiers nets de l'année précédente d'un montant de 445 millions de dollars. En 2013-2014, le montant à recevoir du Trésor représentait la majeure partie (71 pourcent) des actifs financiers nets avec un montant de 333 millions de dollars (60 pourcent en 2012-2013).

Le total des actifs non financiers s'élevait à 358 millions de dollars à la fin de 2013-2014, une diminution de 1 million de dollars (0,4 pourcent) par rapport au total des actifs non financiers de l'année précédente d'un montant de 359 millions de dollars. Cette diminution nette s'explique par une diminution des charges payées d'avance d'un montant de sept millions de dollars et par une augmentation des immobilisations corporelles d'un montant de six millions de dollars. La diminution des charges payées d'avance est principalement reliée à l'amortissement des charges payées d'avance de l'année précédente. L'augmentation des immobilisations corporelles est principalement reliée à de nouvelles acquisitions ainsi qu'aux transferts provenant de plusieurs autres ministères le 3 avril 2013 pour les appareils de technologie en milieu de travail.



## États financiers

Les états financiers du Ministère sont publiés sur le site Web<sup>iv</sup> de SPC.

## Tableaux de renseignements supplémentaires

Les tableaux de renseignements supplémentaires énumérés dans le *Rapport ministériel sur le rendement 2013-2014* se trouvent sur le site Web<sup>v</sup> de SPC.

- ▶ Stratégie ministérielle de développement durable;
- ▶ Vérifications internes et évaluations;
- ▶ Sources des revenus disponibles;
- ▶ Rapport d'étape sur les projets de transformation et les grands projets de l'État.

## Dépenses fiscales et évaluations

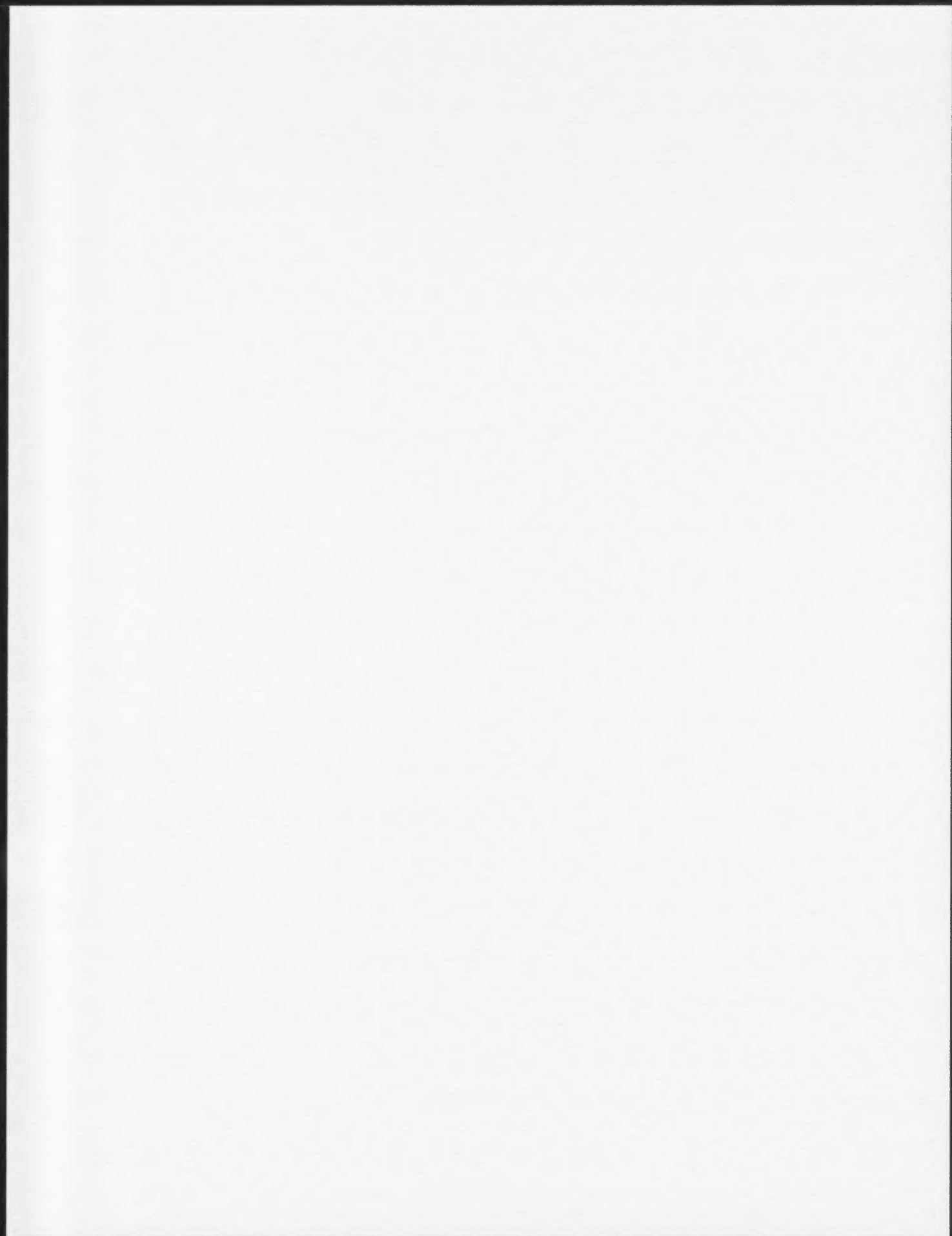
Il est possible de recourir au régime fiscal pour atteindre des objectifs de la politique publique en appliquant des mesures spéciales, comme de faibles taux d'impôt, des exemptions, des déductions, des reports et des crédits. Le Ministère des Finances Canada publie annuellement des estimations et des projections du coût de ces mesures dans une publication intitulée *Dépenses fiscales et évaluations*<sup>vi</sup>. Les mesures fiscales présentées dans ladite publication relèvent de la seule responsabilité du ministre des Finances.

## Section IV : Coordonnées de l'organisation

Veillez adresser vos demandes de renseignements à : [Media@spc-ssc.gc.ca](mailto:Media@spc-ssc.gc.ca)<sup>vii</sup>

613-947-6276





## Annexe : Définitions

**architecture d'alignement des programmes :** Répertoire structuré de tous les programmes d'un ministère ou organisme qui décrit les liens hiérarchiques entre les programmes et les liens aux résultats stratégiques auxquels ils contribuent.

**cadre pangouvernemental :** Schéma représentant la contribution financière des organisations fédérales qui dépendent de crédits parlementaires en harmonisant leurs programmes avec un ensemble de 16 secteurs de résultat pangouvernementaux de haut niveau regroupés sous quatre secteurs de dépenses.

**cible :** Niveau mesurable du rendement ou du succès qu'une organisation, un programme ou une initiative prévoit atteindre dans un délai précis. Une cible peut être quantitative ou qualitative.

**crédit :** Autorisation donnée par le Parlement d'effectuer des paiements sur le Trésor.

**dépenses budgétaires :** Les dépenses budgétaires comprennent les dépenses de fonctionnement et en capital; les paiements de transfert à d'autres ordres de gouvernement, à des organisations ou à des particuliers; et les paiements à des sociétés d'État.

**dépenses non budgétaires :** Recettes et décaissements nets au titre de prêts, de placements et d'avances, qui modifient la composition des actifs financiers du gouvernement du Canada.

**dépenses prévues :** En ce qui a trait aux RPP et aux RMR, les dépenses prévues s'entendent des montants approuvés par le Conseil du Trésor au plus tard le 1<sup>er</sup> février. Elles peuvent donc comprendre des montants qui s'ajoutent aux dépenses prévues indiquées dans le budget principal des dépenses.

Un ministère est censé être au courant des autorisations qu'il a demandées et obtenues. La détermination des dépenses prévues relève du ministère, et ce dernier doit être en mesure de justifier les dépenses et les augmentations présentées dans son RPP et son RMR.

**équivalent temps plein :** Mesure utilisée pour déterminer dans quelle mesure un employé représente une année-personne complète dans le budget ministériel. L'équivalent temps plein est calculé en fonction du coefficient des heures de travail assignées et des heures normales de travail. Les heures normales de travail sont établies dans les conventions collectives.

**indicateur de rendement :** Moyen qualitatif ou quantitatif de mesurer un extrant ou un résultat en vue de déterminer le rendement d'une organisation, d'un programme, d'une politique ou d'une initiative par rapport aux résultats attendus.

**plan :** Exposé des choix stratégiques qui montre comment une organisation entend réaliser ses priorités et obtenir les résultats connexes. De façon générale, un plan explique la logique qui

sous-tend les stratégies retenues et tend à mettre l'accent sur des mesures qui se traduisent par des résultats attendus.

**priorité :** Plan ou projet qu'une organisation a choisi de cibler et dont elle rendra compte au cours de la période de planification. Il s'agit de ce qui importe le plus ou qui doit être fait en premier pour appuyer la réalisation du ou des résultats stratégiques souhaités.

**programme :** Groupe d'intrants constitué de ressources et d'activités connexes qui est géré pour répondre à des besoins précis et pour obtenir les résultats visés, et qui est traité comme une unité budgétaire.

**programme temporisé :** Programme ayant une durée fixe et dont le financement et l'autorisation politique ne sont pas permanents. Ce programme est aussi appelé programme à durée temporaire ou programme à élimination graduelle. Lorsqu'un tel programme arrive à échéance, une décision doit être prise quant à son maintien. Dans le cas d'un renouvellement, la décision précise la portée, le niveau de financement et la durée.

**rapport ministériel sur le rendement :** Rapport traitant des réalisations concrètes d'une organisation qui dépend de crédits parlementaires au regard des plans, des priorités et des résultats attendus exposés dans le rapport sur les plans et les priorités correspondant. Ce rapport est déposé au Parlement à l'automne.

**rapport sur les plans et les priorités :** Rapport fournissant des renseignements au sujet des plans et du rendement prévu sur trois ans d'une organisation qui dépend de crédits parlementaires. Ces rapports sont déposés au Parlement chaque printemps.

**production de rapports sur le rendement :** Processus de communication d'information sur le rendement fondée sur des éléments probants. La production de rapports sur le rendement appuie la prise de décisions, la responsabilisation et la transparence.

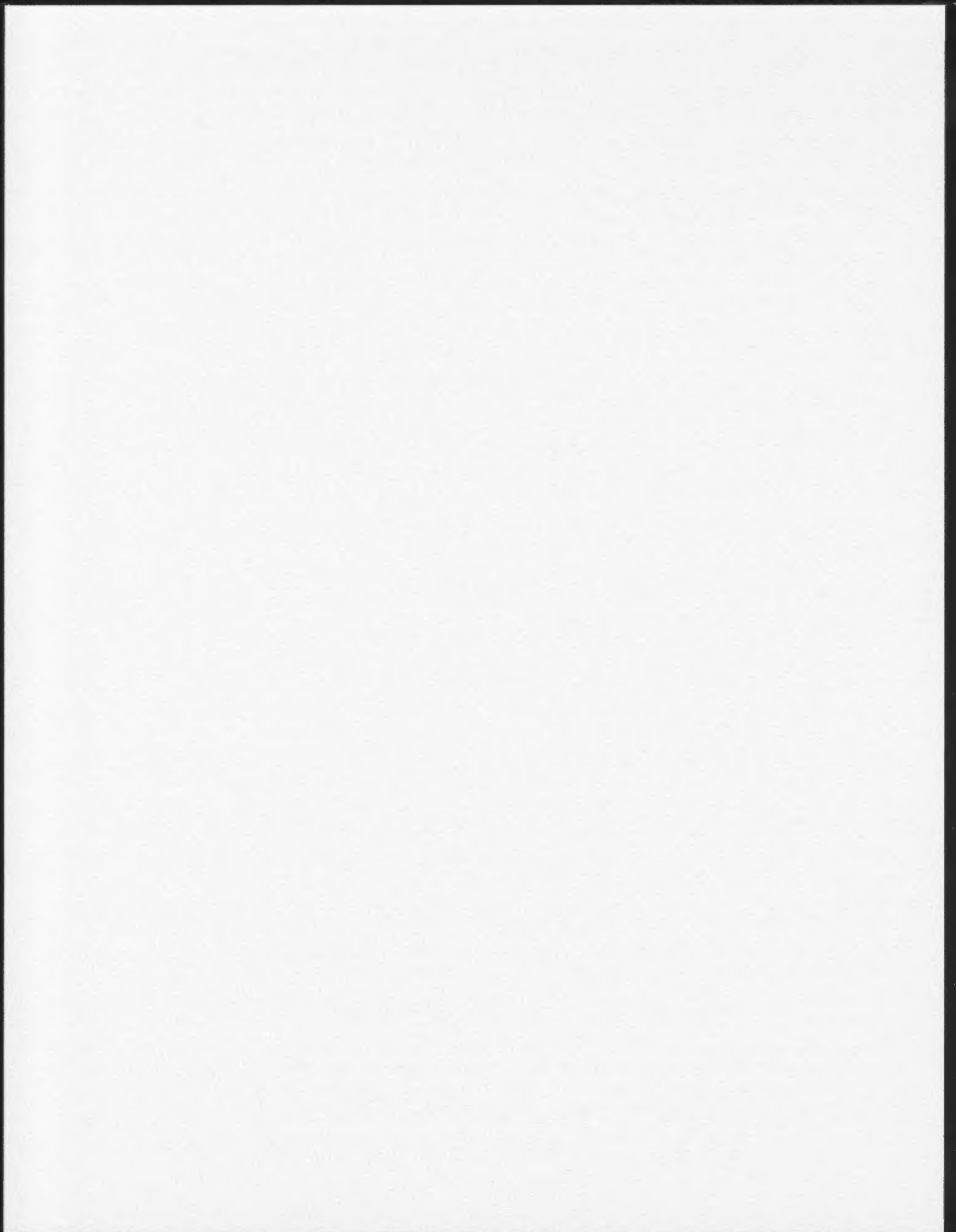
**rendement :** Utilisation qu'une organisation a faite de ses ressources en vue d'obtenir ses résultats, mesure dans laquelle ces résultats se comparent à ceux que l'organisation souhaitait obtenir, et mesure dans laquelle les leçons apprises ont été cernées.

**résultat :** Conséquence externe attribuable en partie aux activités d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative. Les résultats ne relèvent pas d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative unique, mais ils s'inscrivent dans la sphère d'influence de l'organisation.

**résultat stratégique :** Avantage durable et à long terme pour les Canadiens qui est rattaché au mandat, à la vision et aux fonctions de base d'une organisation.

**résultats du gouvernement du Canada :** Ensemble de 16 objectifs de haut niveau établis pour l'ensemble du gouvernement et regroupés selon quatre secteurs de dépenses : affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales.

**Structure de la gestion, des ressources et des résultats :** Cadre exhaustif comprenant l'inventaire des programmes, des ressources, des résultats, des indicateurs de rendement et de l'information de gouvernance d'une organisation. Les programmes et les résultats sont présentés d'après le lien hiérarchique qui les unit, et les résultats stratégiques auxquels ils contribuent. La Structure de la gestion, des ressources et des résultats découle de l'architecture d'alignement des programmes.





## Notes de fin de document

- i *Loi sur Services partagés Canada*, <http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/S-8.9/index.html>
- ii *Cadre pangouvernemental*, <http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/frame-cadre-fra.aspx>
- iii *Comptes publics du Canada 2014*, <http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/recgen/cpc-pac/index-fra.html>
- iv États financiers du Ministère 2013-2014, <http://www.ssc-spc.gc.ca/pages/fs-ef-2014-fra.html>
- v Tableaux de renseignements supplémentaires, <http://www.ssc-spc.gc.ca/pages/dpr-sup-table-2013-2014-fra.html>
- vi *Dépenses fiscales et évaluations*, <http://www.fin.gc.ca/purl/taxexp-fra.asp>
- vii Demandes de renseignements, [Media@spc-ssc.gc.ca](mailto:Media@spc-ssc.gc.ca)